

УДК 338.1 DOI: 10.14451/1.243.132

Анализ качества управленческой деятельности в организации. Часть 3. Генезис отечественного подхода к управлению качеством

© 2025 Герасимова Елена Борисовна

Доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры бизнес-аналитики Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа. Финансовый университет при Правительстве РФ, Россия, Москва.

E-mail: egerasimova@fa.ru

Ключевые слова: качество, управление качеством, стандарт, стандартизация, государственные стандарты, стандарты предприятий.

Развитие системы управления качеством и системы стандартизации в Российской Федерации происходит в рамках исторического процесса последних нескольких столетий.

В статье рассмотрены и критически осмыслены основные вехи становления и развития проблематики управления качеством в России от эпохи Средневековья до наших дней.

В статье предложены направления дальнейшего развития системы управления качеством и системы стандартизации на основе современного состояния экономики России, актуальных мировых геополитических процессов и целей и задач, которые ставит перед собой российское общество. Выделены направления дальнейшего упрочения экономического суверенитета России в условиях меняющейся расстановки сил в международном разделении труда.

Введение

Постановка задачи изучения отечественного опыта управления качеством является сама по себе достаточно амбициозной. Причиной тому не только объективные факторы отставания развития экономики Российской империи от экономик европейских государств, но и субъективные факторы, связанные с отсутствием практики закрепления отечественных достижений в документальной форме и с их дальнейшим продвижением на международной арене. Как в средние века, так и в начале XX века русские

изобретатели не уделяли должного внимания ни документированию своих результатов, ни сохранению этой документации. В этой связи восстановление хронологии развития проблематики управления качеством представляется серьезной амбициозной задачей. В статье будут рассмотрены и проанализированы некоторые вехи исторического развития управления качеством в России.

Отечественный опыт анализа и управления качеством: от Русского Царства до Российской Империи

Традиционно становление управления качеством увязывают с практикой стандартизации. Стандартизация как процесс унификации подхода к измерению чего-либо ведет свое начало к 996 году и связана с принятием Уложения Князя Владимира о соблюдении единых мер веса и длины на Руси. Функция контроля над правильностью мер и весов была возложена князем на церковь, которая выполняла ее до XVI века [12].

При правлении Ивана IV Грозного, первого провозглашенного русского царя, специальным указом были введены единые размеры пушечных ядер и калибры для их проверки. К этому периоду относят возведение города Свияжск с применением строительных элементов, изготовленных по стандартным размерам. Другим примером служит храм Василия Блаженного, при строительстве которого использовались стандартные детали-кирпичи восемнадцати типов. Эти факты стоят в ряду других нововведений Ивана Грозного, который вслед за Иваном III внедрял в русскую действительность то, что сейчас назвали бы «лучшей практикой».

Наиболее широкое внедрение стандартов связывают с инициативами первого императора России Петра I во многих отраслях экономики. Стремясь к еще более активным экономическим связям с Европой, Петр I организовал специальные бракеражные комиссии по контролю качества экспортируемого из России сырья. Также были введены стандарты для вооружения, в частности, ружей и пистолетов, которые были велено делать одним калибром [16]. При этом старорусские меры веса и длины просуществовали на Руси вплоть до введения метрической системы мер в XIX веке [10].

Нетрудно заметить, что отправной точкой для внедрения стандартов стало развитие двух основных направлений развития русского государства — военное дело и внешняя торговля. Для

успешного продвижения по этим двум направлениям требовалось и сближение с более высокими требованиями европейских потребителей, так и унификация продукции, обеспечивающей военную мощь русского воинства.

Во второй половине XVIII века были приняты Ремесленное положение (1785) и Устав цехов (1799); в соответствии с этими документами предусматривалось наказание ремесленников за отступление от стандартов (обмер, обвес, подлог, выдача старого товара как нового, нарушение сроков выполнения работ). Таким образом, проблема управления качеством рассматривалась в контексте повышения мастерства ремесленников. Особое внимание уделялось уровню мастерства работников промышленных предприятий, в частности, уральских заводов.

Развитие промышленности и транспортной отрасли в Российской империи XIX века привело и к повышению роли качества и стандартов в производстве продукции. Например, в 1860 году стандартизация коснулась железнодорожной колеи, были утверждены габаритные нормы приближения строений и подвижного состава. «В 1889 году приняты первые технические условия на проектирование и сооружение железных дорог, а в 1898 году — единые технические требования к поставке основных материалов и изделий для нужд железнодорожного транспорта. В 1899 году был выпущен единый сортимент (состав продукции по маркам, профилям, размерам) профилей прокатной стали» [16].

Развитие проблематики управления качеством продукции и стандартизации в Российской империи (как и собственно развитие национальной системы хозяйства) было затруднено активным участием иностранного капитала в национальной экономике. В России работали промышленные предприятия и банки, учрежденные иностранными собственниками, организация, учет и контроль над их деятельностью также велся по национальным стандартам страны происхождения акционерного капитала.

Царское правительство создавало благоприятные условия для иностранных инвестиций, как

для покрытия бюджетных дефицитов (государственные займы), так и для финансирования производительных сил [11]. Крупнейшим инвестором капитала была Франция, французские банки финансировали строительство железных дорог, металлургических заводов и добычу угля. Развитие нефтяной промышленности происходило при активном участии Великобритании, которая контролировала до 60% добычи нефти на бакинских месторождениях. Инвесторы из Великобритании участвовали также в строительстве Транссибирской магистрали. Важным партнером Российской Империи в области техники и технологии была Германия, немцы инвестировали в горнодобывающую и химическую промышленность, а также в строительство электростанций [11]. Серьезным игроком на рубеже XIX–XX вв. была Бельгия, бельгийский капитал в России участвовал «в строительстве трамвайных линий, электрических сетей и водопроводных систем в крупных городах. Кроме того, бельгийские компании участвовали в разработке месторождений полезных ископаемых на Урале и в Сибири» [11].

Такое многообразие иностранных инвесторов создавало сложности в становлении системы управления качеством и системы стандартизации. до последних дней существования Российской Империи в государстве одновременно применялись три системы мер: аршинная, дюймовая и метрическая. Проблема неоднородности стандартов была лишь косвенным результатом господства иностранного капитала, основным следствием была неустойчивость экономики Российской Империи, ее подверженность кризисным явлениям стран Западной Европы, дальнейшим углублением внутреннего кризиса отсутствия или недостаточности собственных источников развития, ведь большая часть дохода от деятельности иностранных компаний уходила за границу, а оставшаяся часть прежде всего направлялась на покрытие процентов по государственному долгу.

Очевидно, что развитие национальной экономики и как следствие создание государственной

системы стандартизации, в частности, стандартов качества на продукцию, было невозможно без экономического суверенитета, обеспечить который смогла советская власть.

Отечественный опыт анализа и управления качеством: Советская Россия – СССР

Учитывая преимущественно аграрный тип хозяйствования в Царской России, амбициозность задач, стоящих перед молодой Советской республикой, трудно переоценить. Необходимо было развивать промышленность высокими темпами с целью обеспечить экономический суверенитет и, следовательно, устойчивость национального хозяйства.

Оставляя за скобками поиск оптимальной формы общественного и экономического устройства с разным сочетанием инструментария государственного капитализма и социализма, сфокусируем внимание на проблематике управления качеством и стандартизации.

Отечественные специалисты работали над вопросами качества прежде всего в промышленности [7]. При этом большое внимание уделялось изучению лучшего зарубежного опыта, причем его перенос на отечественную почву всегда сопровождался адаптацией и учетом не только особенностей организации производства, но и, что гораздо важнее, собственных целей, задач и интересов, отличных от зарубежной капиталистической экономики [5].

Уже с начала 1920-х гг. началось активное внедрение статистических методов контроля, специальных контрольных карт и методов выборочного контроля. На основе лучшей зарубежной практики разрабатывались методы организации производства и подготовки кадров. Так, известный популяризатор проблем управления Алексей Капитонович Гастев (1882–1939), один из идеологов и участников идеи «Пролеткульта» (Пролетарские культуры – просветительские организации) в 1921 г. издал книгу «Как надо работать» [1] и в дальнейшем развивал теорию научной организации труда (НОТ), подводя идеологическую основу под трудовую деятельность рабочего

в новом обществе, лишенном эксплуатации одного класса другим, объясняя методику обучения рабочих передовым методам организации труда. В отличие от Ф. Тейлора, особо выделявшего систему и организации, и Г. Форда, сосредоточившегося на совершенствовании техники производства, А. К. Гастев акцентировал особое внимание на человеческом факторе [4].

А. К. Гастев вписал свое имя в историю отечественной стандартизации, в 1934 году в журнале «Вестник стандартизации» он издал статью «Стандартизация как наука», в которой впервые на тот момент:

- обосновал взаимосвязь между научными основами формирования качества продукции и научными основами стандартизации;
- разработал принципы стандартизации в корреляции с принципами НОТ (научной организации труда);
- ввел в научный оборот понятие стандартизации, которую он определял как «прежде всего наука о качестве продукции, установления технических характеристик измерителей для видов продукции и ее типизации, соизмерениях и системах зависимостей качественных показателей» [9; 10].

В 1930-е – 1940-е гг. выдвигаются новые требования к качеству продукции, особенно военного назначения, что привело к развитию отдельных подходов к управлению качеством и внедрению более сложных методов обеспечения качества. Все это происходило в сложной геополитической обстановке, поэтому о системном подходе к управлению качеством стоит говорить, начиная с 1950-х гг. Началом системного подхода к управлению качеством продукции в СССР считают разработку и внедрение в 1955 году на Саратовском авиационном заводе системы бездефектного изготовления продукции (БИП) [9]. Система БИП представляла собой целый комплекс разных мероприятий – организационных, экономических и воспитательных – направленных на обеспечение изготовления бездефектного продукта. С начала 1960-х гг. аналогичные системы начали внедрять на предприятиях ГДР

и ПНР, позднее в США, ФРГ, Японии и других стран.

В начале 1970-х гг. специалисты Госстандарта изучили и обобщили передовой опыт советских предприятий в области управления качеством продукции. По результатам этой работы были разработаны единые принципы построения системы управления качеством продукции (КС У КП). Дальнейшее развитие подходов к управлению качеством происходило вплоть до середины 1980-х гг. Так, во Львове (в частности, Львовском заводе телеграфной аппаратуры) была разработана и введена комплексная система управления качеством продукции (КСУКП) и более универсальная по сравнению с БИП система бездефектного труда (СБТ), направленная на устранение субъективных причин недоработки за счет индивидуальной ответственности каждого работника за качество своей работы.

На излете советской эпохи предпринимались попытки внедрения системы бездефектного труда в науч но-исследовательских и проектно-конструкторских организациях.

Другим направлением развития проблематики управления качеством была система качества КАНАРСПИ (качество, надежность, ресурс с первых изделий), разработанная и внедренная в 1957–1958 гг. на машиностроительных предприятиях Горького (Нижнего Новгорода). В 1963–1964 гг. она получила развитие на Ярославском моторном заводе, в доработанном под потребности завода виде она получила название НОРМ (система научной организации труда по увеличению моторесурса). Система НОРМ использовала положения БИП и СБТ в части производства и системы КАНАРСПИ в части проектирования.

Широкое внедрение комплексных систем на предприятиях дало мощный импульс развитию заводской стандартизации, разработке и внедрению стандартов предприятия (СТП). Стандарты предприятий позволяли решать проблемы детализации и усложнения механизированного труда. Комплекс СТП строился по блочному

(модульному) принципу в соответствии с системным подходом к построению комплексной системы управления качеством продукции.

Дискуссия о научных основах стандартизации велась на страницах специализированного журнала «Стандарты и качество». Авторы журнала были единодушны в выводе о том, что результативность и эффективность экономики СССР во многом обусловлена широким применением системной концепции и научной теории стандартизации. Экономическое обоснование данной концепции систематизировано научной школой В. Г. Версана и А. В. Гличева в разработках ВНИИ стандартизации (ныне – ВНИИ сертификации) [8] и в работах академика АН СССР Д. С. Львова [6] и Л. Б. Сульповара [13]. Понятие термина «стандартизация» расширилось до термина «система стандартизации», таким образом теория систем органично вошла составной частью в теорию стандартизации как компоненты теоретических основ (подходов) стандартизации.

Наибольшего расцвета система стандартизации достигла в 1970-е гг.

Согласно ГОСТ 1.0-68 в СССР существовали четыре категории стандартов:

1. государственный стандарт Союза ССР (ГОСТ),
2. республиканский стандарт (РСТ),
3. отраслевой стандарт (ОСТ),
4. стандарт предприятия (СТП).

Одним из последних советских документов в области стандартизации стало Постановление Совета Министров СССР от 07.01.85 г. «Об организации работы по стандартизации в СССР».

Отечественный опыт анализа и управления качеством: вызовы и перспективы

Перестройка и последовавший распад СССР неизбежно привели к кризису в национальной экономике, в частности, к разрушению национальной системы стандартизации. На ее обломках начали выстраивать новую систему стандартизации, которая соответствовала бы новым

реалиям рыночной экономики. Знаковым событием стало принятие в 1993 году Закона «О стандартизации» (закон Российской Федерации от 10.06.1993 № 5154-1 «О стандартизации»). Закон 1993 года определил меры государственной защиты интересов потребителей посредством разработки и применения нормативных документов по стандартизации. При этом стандарты переставали быть единственными и обязательными, наряду с обязательными появились и рекомендации.

Через 10 лет был принят закон «О техническом регулировании» (Федеральный закон Российской Федерации «О техническом регулировании» от 27.12.2002 № 184-ФЗ), глава III (ст. 11–17) которого заменила положения закона о стандартизации 1993 года. Однако собственно подмена термина «стандартизация» в названии закона на более общий и одновременно менее определенный термин «техническое регулирование» отражал парадигму развития в области стандартизации – отказ от собственной системы, признание в качестве эталона международных стандартов, ограничение области регулирования техническими моментами.

Такой подход не мог не оказать негативного воздействия на развитие стандартизации в Российской Федерации. Необязательность применения стандартов, отсутствие лидирующей роли государства в сфере стандартизации привели к полной утрате отечественной системы государственных стандартов, которые вплоть до конца 1980х гг. обеспечивали не только высокое качество производимой в СССР продукции, но и способствовали постоянному его улучшению. Отсутствие системы государственных стандартов, системы контроля и надзора над их внедрением и постоянного обобщения опыта применения стандартов с целью их улучшения – все это привело к снижению качества продукции, качества жизни населения и нанесло удар международному имиджу России.

Отправной точкой изменения этой сложной ситуации стало принятием в 2015 году нового

Федерального закона «О стандартизации в Российской Федерации» (федеральный закон от 29.06.2015 № 162-ФЗ).

В научные основы стандартизации вошла компонента институциональной теории стандартизации. Возникает и доступна для анализа триада «теория – методология – практика», сложились достаточные условия идентификации стандартизации по критерию качества как науки [5].

Произошло это не вдруг, а по результатам широкой дискуссии о будущем отечественной стандартизации. В дискуссии традиционно лидировали Росстандарт и редакция журнала «Стандарты и качество» (например, интересные материалы круглого стола «Научно-методические основы стандартизации», 7 декабря 2011 г.) [14].

В настоящее время государственная система стандартизации (ГСС) в России на основе законов, подзаконных актов и нормативных документов по стандартизации включает несколько уровней:

1. правовая основа ГСС – техническое законодательство;
2. государственные стандарты и общероссийские классификаторы технико-экономической информации;
3. стандарты отрасли и стандарты научно-технических и инженерных обществ;
4. стандарты предприятий (СТП) и организаций (СТО) и технические условия (ТУ).

В условиях санкций, наложенных на Российскую Федерацию за последнее десятилетие, а особенно в последние три года, обозначаются несколько областей, в которых необходимо ускорить работу по созданию суверенной системы стандартизации.

В области метрологии созданы государственные первичные эталоны, они производятся и проходят сервисное обслуживание внутри страны. «В этой сфере за последние годы удалось достичь абсолютной импортнезависимости, что позволяет России самостоятельно по всем направлениям обеспечивать единство и точность

измерений, а также прослеживаемость средств измерений к первичным эталонам» [15].

В области стандартных образцов есть определенные прорывы, однако есть область, в которой высока зависимость России от зарубежных поставщиков – фармацевтика.

В области средств измерений, используемых в промышленности, около 60 % отечественного производства, что все равно недостаточно для устойчивости целых отраслей национальной экономики.

На протяжении последних десяти лет была проведена большая работа по созданию государственных стандартов (ГОСТов), которую по описанным выше причинам пришлось начать практически с нуля, так как была утеряна преемственность с советскими разработками. В настоящее время далеко не все сферы промышленности обеспечены ГОСТами, экспертная оценка составляет немногим более 60%.

В рамках Программы национальной стандартизации, утвержденной в конце 2024 года (приказ Федерального агентства по техническому регулированию от 31.10.2024 № 2596), на 2025 год запланирована разработка стандартов в области наилучших доступных технологий. В числе приоритетных направлений в Программе перечислены такие отрасли промышленности как станкостроение, автомобилестроение (включая производство электрического автомобильного транспорта), транспорт. Программа предусматривает реализацию разных мероприятий до 2035 года.

Очевидно, что система стандартизации и управления качеством не может развиваться в отрыве от развития отраслей национальной экономики. Так, с 1 ноября 2025 года начнут действовать ГОСТ Р ИСО 18091-2024 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ИСО 9001 в органах местного самоуправления» и ГОСТ Р 56405-2024 «Бережливое производство. Процесс сертификации систем менеджмента. Процедура оценки». В связи с происходящими событиями несложно предсказать

масштабные перемены, которые ждут Россию в ближайшие десятилетия. Основным вызовом, который бросает нам неопределенное будущее является задача сохранения собственной иден-

тичности и суверенности в окружении сильных геополитических игроков, стремящихся перехватить лидерство больших держав постиндустриальной эпохи.

Библиографический список

1. Гастев А. К. Как надо работать: Основные правила, разработанные Центральным институтом труда и пояснения к ним. — Одесса : Одесский губпрофсовет, 1921. — 16 с.
2. Гастев А. К. Стандартизация как наука // Вестник стандартизации. — 1934. — № 6.
3. Гастев А. К. Стандартизация как наука // Вестник стандартизации. — 1935. — № 1.
4. Герасимов Б. Н., Ю.В Ч. Управление качеством : учебное пособие. — М. : Инфра-М, 2018. — 304 с.
5. Герасимова Е. Б. Аналитические возможности стандартизации в управлении деятельностью организации // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. — 2019. — 5 (51). — С. 51–60.
6. Гличев А. В., Версан В. Г. Московская городская система управления качеством продукции // Стандарты и качества. — 1980. — № 11.
7. Лapidус В. А. Методы менеджмента качества // Надежность и контроль качества». — 1996. — № 10.
8. Львов Д. С. Экономика качества продукции. — М., 1972.
9. Невская К. А., Куцына И. В. Советские системы управления качеством // Управление качеством в образовании, производственных системах и сфере услуг : Материалы конференции. — 2012.
10. Нуреева А. А., Мешкова А. А. История развития русской системы мер объема сыпучих тел // Инновационная наука. — 2018. — № 5–2. — С. 103–105.
11. Россия на рубеже XIX–XX вв. Власть, экономика и общество / С. И. Голотик [и др.] // Новый исторический вестник. — 2003. — 1(9). — С. 221–271.
12. Семенова Т. Г. Актуальные вопросы современной науки : сборник научных статей // Актуальные вопросы современной науки : сборник научных статей. — Новосибирск, 2014. — С. 15–27.
13. Сульповар Л. Б. Стандартизация: планирование, стимулирование, эффективность. — М. : Экономика, 1977.
14. Тиссен О. Стандартизация требует научного подхода // Стандарты и качества. — 2012. — № 2.
15. Шалаев А. Система Росстандарта в условиях санкций / Стандарты и качества. — 2022. — URL: <https://ria-stk.ru/stq/adetail.php?ID=209165> (дата обр. 26.02.2025).
16. Юсупов М. Р. История становления системы менеджмента качества в России // Вестник ЮУрГУ. — 2014. — Т. 2, № 1. — С. 16–22.